台灣中北部地區基層農業推廣人員工作壓力之研究

董 時 叡
國立中興大學農業推廣教育研究所

摘 要

本研究以台灣中北部地區基層農會和鄉鎮公所的農業推廣人員為研究對象，目的在了解目前基層推廣人員感受到的工作壓力情況、所採取的因應行為，和工作倦怠情形，同時探討這三者在不同背景因素下的差異情況。另外，本研究也嘗試驗證推廣員的工作壓力、因應行為和工作倦怠間所形成的因果模式，也就是壓力過程，是否成立。

在抽樣方面，本研究以機率樣本比例式抽樣和叢聚抽樣方式，共隨機抽取桃園、台中、彰化、南投五縣，計38個鄉鎮之農會和公所的推廣員為樣本，以個人面對面訪問的方式獲取問卷資料，共得有效樣本戶數315人，其中農會人員196人，公所人員119人。

在工作壓力的測量上，本研究以探索式因素分析法，共萃取出六個壓力層面，其中以組織制度限制壓力、工作負荷壓力和環境資源配合壓力為推廣員感受較強者。而在因應行為的採用方面，共萃取出四個因素，其中以勇於面對解決問題和逆來順受的方式被採用的程度較高。而工作倦怠的因素分析結果，共萃取得兩個層面的倦怠感，其中以疲倦感的感受度較高。

推廣組織類別、推廣員的性別、年齡都會形成工作壓力感受上的差異，農會和公所兩推廣系統人員的差異尤為明顯女性和年紀輕者也感受較大的壓力。而不同的推廣組織單位、性別和婚姻狀況，在整体的壓力因應行為採用上，也產生明顯的不同，農會人員、女性和已婚者較易於採取因應策略。而在工作倦怠的分析結果方面，推廣組織類別、性別和年齡等因素，和推廣員的疲倦感受有顯著的關連，農會人員、女性和年紀輕的推廣員相對之下有較深的倦怠感。

基層農業推廣員的工作壓力、因應行為和工作倦怠間所形成的壓力過程結構關係，在本研究中以結構方程模式分析方法獲得確認，其中因應行為具有中介變項的角色，可緩衝工作壓力對工作倦怠的直接衝擊。

Abstract

This study is aimed at exploring the perceived job stress, coping behavior, and burnout among township-level agricultural extension agents in north-central Taiwan. The structural relationships among job stress, coping behavior, and burnout is examined afterwards to test the hypothesized "stress process".

Probability Proportionate to Size Sampling (PPS) and cluster sampling were employed to obtain a sample consisting of agents from 38 township Farmer's Associations and agricultural sectors of local governments. The survey data were collected by personal interview method. Three hundred and fifteen agents were included in the sample, among which 196 come from FA.

Exploratory factor analysis were utilized to extract 6 factors of job stress, 4 factors of coping behavior, and 2 factors of burnout. In terms of job stress, institutional constrain stress, work loading stress, and environmental resources support stress are found to be the three sorts of stress perceived most strongly by the respondents. Among coping behavior dimensions, problem-solving and tolerance are the primary strategies adopted by the agents. With regard to burnout, feeling of fatigue is proven to be the most common perception.

Organization type, gender, and age are found to have significant effects on respondent's perception of job stress. As a whoe, agents of FA show significantly higher perception than those of local governments. Female and younger respondents exhibit higher awareness in vaious stress dimensions.

Varieties of organization types, gender, and marital status also leads to differentiated utilization of coping behavior. With regard to burnout, the perception differs across organization type, gender and age groups.

On the basis of Structural Equation Modeling (SEM) analysis, the stress process composed of job stress, coping behavior, and burnout is to great extent verified. Coping behavior is found to play a role of intervening variable to mediate the relationship between job stress and burnout.

研究目的

本研究期望經由對於基層推廣人員工作壓力、因應行為和工作倦怠之研究，以了解在台灣農業推廣體系中，第一線工作人員的心理層面之素質以及影響因素，只有心理健康的推廣人員，才能做好服務農民的工作。就目前台灣地區估算約 3000 位鄉鎮級農會及鄉鎮公所農業課、建設課負責推廣業務的人員而言，以每位工作人員得服務數百數千位農民的功能來說，如果能經由對其工作壓力情況的了解，讓行政主管機構謀求鼓勵或化解其壓力之道，對於有效提高推廣工作的效能，減少因壓力所造成的社會成本，穩定農民組織，應會有很大的助益。

本研究以台灣地區農會和鄉鎮公所的農業推廣工作人員為研究對象，以其工作壓力為論述重點，兼論及工作壓力和因應行為、工作倦怠間的影響關係，嘗試達成以下之目的：

一、瞭解現有農會和鄉鎮公所的農業推廣工作人員感受的工作壓力現況，以及這兩個推廣体系間的差異情況。

二、 瞭解現有農會和鄉鎮公所的農業推廣工作人員對工作壓力所採的因應行為，以及這兩個推廣体系間的差異情況。

三、瞭解現有農會和鄉鎮公所的農業推廣工作人員感受的工作倦怠情況，以及這兩個推廣体系間的差異情況。

四、瞭解影響基層農業推廣人員工作壓力的因素為何。
五、瞭解影響基層農業推廣人員壓力因應行為的因素為何。
六、瞭解影響基層農業推廣人員工作倦怠的因素為何。
七、 瞭解基層農業推廣人員工作壓力、壓力因應行為和工作倦怠間的影響關係，以及影響因素。

二、理論架構之形成

本研究工作壓力(Job Stress, Work Stress 或 Occupational Stress)的定義，採取互動反應的壓力定義取向，從「環境要求」與「個人反應」交互作用的觀點來看工作壓力。工作壓力是工作情境中許多內外在變項與個人人格因素的交互作用下，所產生的普遍現象，內在變項主要為個人背景所造成的差異，而外在變項則主要與個人所處相關工作情境因素有關。其論述重點為當個人能力與其外在工作環境的要求間無法配合時，即產生工作壓力，因此，若個人覺察到工作情境中發生某些狀況，必須改變其適應行為或工作方式，以致引發心理、認知或生理上的不舒服反應，在透過個人認知評估後，若環境要求超過個人所能因應的範圍，即形成所謂的工作壓力，其結果可能造成工作倦怠、工作不能專心或怠忽職守等現象。

人之所以要工作的目的，除了獲得經濟上或物質上的滿足外，尚可能有其它非物質性的需求（如名譽、權力、尊重），若所處的組織無法滿足或提供這些需求，個人對工作會缺乏積極努力的動機，而易產生工作壓力。第二種型態是「要求與能力」配適(Demands-Abilities Fit),指外在要求與個人能力的配合。外在要求通常來自工作組織的要求，由於所有組織都是為了特定的目的或達成任務而存在，為了達成此一特定目的，有許多龐雜的事物要處理，所以組織能否完成使命、實現目標，端視能否擁有適當能力的員工，因此會對於員工要求相當程度的工作能力，在某些緊急的情況下，甚至會施加壓力以激發員工的工作潛能來完成任務，但若員工的能力無法達到要求，工作壓力即產生，而長期的工作壓力可能導致工作者產生倦怠，甚至離開此一工作環境。

組織工作環境中的工作本質、組織中的角色、職業生涯發展、組織結構與氣氛及在組織中與他人之關係等五個環境壓力因素會與個人產生互動，個人可以就其所能採用各種方式來因應壓力因素的作用，若因應良好壓力則不構成威脅，若因應不良的則成為嚴重工作壓力。工作壓力主要來自個體工作的組織環境，由於組織一些既存的環境特性，與個人不斷地互動，個体必須採取某些調整行動與措施，來回應組織環境的影響作用。由於個人差異，每個人知覺到的環境影響會有所不同，當他認知到這些作用會使其產生壓力時，則必須採取一些因應方式。而個人因應的方式，則依照個人特有的性格而定，可採用改變認知、提昇個人能力、尋求他人的協助及仿效他人等作法。

整体而言，工作壓力產生的原因可以說在於人與工作間或人與組織間，產生某種資源不協調所引起，在不同的研究領域中，工作壓力的來源亦有所不同，工作壓力的來源，是來自工作本身與工作以外的兩個因素，他們認為壓力主要是來自個人面臨工作與不想工作抉擇之間而形成。大部份的學者較常將工作壓力源分為工作本身、非工作(外在因素)與個別背景等

三種，其中工作因素包含組織與工作有關之情境，而非工作因素則為外在社會環境、經濟與政治因素，個別因素則包含各種人口、人格變項，如性別、婚姻狀況、年齡、工作資歷、性格等。

綜合上述所言後，本研究對工作壓力的概念歸納出以下四個重要陳述，以做為本研究探索的方向：

1. 工作壓力的來源與個人所處組織環境有密切關連，除了工作本身之外，工作組織及工作情境因素為主要的壓力來源。
2. 工作壓力的形成關鍵在於個人的主觀認知評估，是以不同的個人對於工作壓力的來源、工作壓力感受強度和影響評估均會不相同，而其結果會影響個人對壓力的態度、受到壓力影響的情況，及所採取因應之方式。
3. 除了工作環境外，個人對壓力的認知、衝擊與因應方式會受個人性別、年齡、工作經驗、能力等不同人口、人格特質的影響。

本研究的研究架構，大体上包含兩個主要的構念，一個是農業推廣員的背景因素，包括組織因素和個人因素，這一個構念是扮演外生變項(Exogeneous Variable)的角色，或者說是自變項;而另一個主要的構念是工作壓力過程，包含工作壓力、因應行為和工作倦怠三個概念間形成的因果關係，此一構念主要扮演內衍變項(Endogeneous Variable)的角色。整個研究的分析，在瞭解這兩個構念間的影響關係。

三、 研究方法

本研究抽樣採用叢聚取樣(Cluster Sampling)方式，第一階段採用機率樣本比例式抽樣(Probability Proportionate to Size Sampling, PPS)，依農會推廣員清冊，按各縣市內基層推廣員數佔研究母群體之比例抽取，以母群体數量的一半，約350人為樣本估計值，得苗栗應抽8個，台中11個，彰化7個，南投5個，桃園7個鄉鎮。第二階段則對各農會推廣股和鄉鎮公所農業課或建設課成員全部抽取，儘可能訪到能接觸到的人員，總計訪得樣本鄉鎮推廣員人數共315個，其中農會人員196人，公所人員119人。

資料收集採調查研究法蒐集資料，並以訪員訪問的方式進行，並事先對訪問人員進行講習和訓練，訪問前先寄達公文說明此次訪問之概略情形，正式訪問前並先以電話約定時間，並於徵得同意後始進行。

在資料分析部份，探索性因素分析方法(Exploratory Factor Analysis)被用來求取工作壓力、工作倦怠和因應行為各指標的因素結構，萃取出數量較為精簡的潛在變數,以利於進一步的因果分析。在探索背景變項對農業推廣員的工作壓力、工作倦怠和因應行為的影響上，將使用多變量變異數分析(Multivariate Analysis of Variance,MANOVA)進行。在前述因素分析的因素結構初步判定後，本研究將進一步以驗證性因素分析 (Confirmatory Factor Analysis,CFA)的方法，就工作壓力、工作倦怠和因應行為三者的測量模式(Measurement Model)做一確認。在探討工作壓力過程中，工作壓力、因應行為和工作倦怠間的因果關係時，本研究將以結構方程模式(Structural Equation Modeling,SEM)的方法做全面性分析。

四、 研究結果摘要

一、在46項工作壓力指標中，基層推廣人員感受壓力最強烈的項目依次為"上級單位常臨時交辦業務，卻得在短時間內完成"、"同一時間要辦多項推廣業務"、"主辦業務的專業知識不足"、"工作中有太多瑣碎的事要做"和"其他部門不瞭解推廣業務"等。比較農會和公所兩個群組在46個指標之壓力感受差異情況，發現農會推廣人員在絕大部份項目的感受強度皆大於公所的推廣人員。

農會和公所兩個農業推廣基層組織之成員，所以會在工作壓力的感受上有所差異，環境的因素可能是主因，與個人的特質關連性應該較小。這兩種組織不論就管理制度、工作性質和工作環境來看，都有很大的差異，這些外來因素的影響，應是工作壓力的主要來源。長久以來，農會和公所不但一個是人民團体，一個是公家機構，以至於在許多人事管理和福利制度上，一般公所人員比農會人員享有較多的權益。吃公家飯的公務員在其組織文化中，一直被認定是工作輕鬆、穩定、按時上下班，相對於在私人企業上班者，他們的工作量和來自環境競爭的壓力較小。公所的推廣人員其實工作量一般並不輕，但也許受大環境的影響，多少會具有公務人員的某些好逸性格。

而農會系統在鄉鎮中一直是派系鬥爭下產生的組織，人治的色彩太濃使其在管理上一直無法與私人企業應有的管理風格並論，總幹事的行事風格和想法，幾乎決定了農會在其任內的走向。而推廣股在總幹事的眼中，常成為其向農民或農會會員拉取選票的工具，因此不但強力主導股長和推廣員的任用，也常濫用推廣股的人力和推廣經費於酬庸個人利益之上，對於真正的推廣業務，反而缺乏關心。因此對於農會的推廣人員來說，其工作的穩定性受總幹事和派系的影響很大，而推廣股人員因派系的資源分配或酬庸，可能來自各種領域，與推廣工作的專業需求無關，而平常的工作除了例行的計劃執行之外，更要花很多的時間於送往迎來的交際應酬之上。由於專業性沒有受到該有的尊重，推廣員有時成為雜務處理者的代稱，一大堆瑣碎的事情不斷加在其身上，工作壓力之感受自然強烈。而隨著農會信用業務普遍地萎縮，推廣經費漸次縮減，復加上農民對於農業專門技術的需求層次提高，他們也日益面對著英雄無用武之地的窘境。這些環境因素，應可以大体說明農會和公所推廣員在工作壓力感受強度上差異的主因。

若就Cooper和Smith（1985）的PEF理論或繆敏志（1993）的「需求與供給」配適和「需求與能力」配適論點來看，農會組織可能由於無法提供推廣人員在權力、福利和尊重等方面需求的滿足，而工作環境對推廣員的要求又超過其能力的範圍，因此造成個人和環境之間無法配適，而產生推廣員的工作壓力，而這種情況，在公所中較不明顯。

二、對於工作壓力的因應策略，"集中全力先解決緊要急迫的工作"、"跟知心朋友談一談"、"認為是對我的磨練"、"將自己工作重新安排一次"和"想辦法使工作更有趣"是被採用次數較多者。而比較農會和公所兩個群組推廣員的情況，在18個因應行為項目中，有12項農會人員的採用率明顯高於公所的人員，其中以"壓抑情緒試著不表現出來"的方式，有最明顯的差距。

由於因應行為的產生，是伴隨著工作壓力而來，農會的推廣人員因相對上感受的壓力要

高於公所的推廣人員，因此在面對壓力時，應有較大的機率會採用各種因應策略，來減輕不舒服的感覺，所以追根究底，這樣的差異還是源於農會和公所工作環境互異所致。

三、在工作倦怠的感受上，本研究共列出16種倦怠的描述，推廣員常感受到的包括"能力愈強要做的事愈多"、"努力未必得到應有的報酬"、"個人能力不能改變現況"和"希望能夠請假休息"等倦怠描述。而其中有7項倦怠症狀，農會的推廣員明顯地比公所的推廣員有較深的感受。

工作倦怠感的產生，雖然主要可能導源於持續的工作壓力，工作本身的特質是否能吸引推廣員也是因素之一，而在遭遇工作壓力時，推廣員是否採取各種因應行為，以及這些因應行為能否確實發揮減緩壓力的效果，都是決定其產生工作倦怠感的因素。而農會的推廣人員感受的工作倦怠強度所以會高於公所人員，一方面與其工作壓力感受度較高有關，另一方面也意味著雖然他們有較大的傾向會採用因應行為，但這些因應策略的緩衝效果可能並不理想。

四、在對工作壓力、因應行為和工作倦怠量表資料，進行探索性因素分析後，工作壓力部份共萃取出組織制度限制、環境資源配合、同事競爭衝突、工作負荷、專業知能要求和未來發展六個壓力的層面。其中組織制度限制壓力是推廣員感受較高者，次為工作負荷壓力和環境資源配合壓力，同事競爭衝突壓力的感受度較低。此一分類結果與冷文玉（1992）的研究結果並不相同，這一方面與包含的指標不同有關，也因研究對象不同而有差異。在因應行為方面，共萃取出迴避壓力源、尋求社會支持、勇於面對解決和逆來順受四個因素，其中以勇於面對解決問題被採用的程度較高，次為逆來順受的消極策略，迴避壓力源的方式被採用的情形較少。而在工作倦怠的感受上，共萃取出工作動機低落和疲倦感兩個層面，其中以疲倦感的感受度較高。

五、在多變項分析部份，本研究以推廣單位、推廣員性別、教育程度、婚姻狀況、年齡和推廣工作資歷等變項，分別對工作壓力、因應行為和工作倦怠諸層面做多變量變異數分析（MANOVA）。在工作壓力方面的分析結果，推廣單位變項呈現顯著的影響效果，農會推廣人員在六個壓力層面的感受強度，都明顯高於公所的推廣人員。而女性推廣員則在組織制度限制壓力、同事競爭衝突壓力和未來發展壓力感受上，顯著高於男性。另外，年紀輕的推廣員在大部份的壓力層面上，其感受強度都高於年長者。

性別的差異研究在社會心理學領域已有很多論述，在工作壓力的領域亦然，只是尚未有就農業推廣員這樣一個職業角色做深入的解析。由於農會或公所多位處較為鄉村的地區，而推廣工作的職位絕大部份為男性，其推廣業務的對象也以男性農民為主。因此女性推廣員實際上在一個受傳統男性主義文化渲染的工作環境中工作，不只地位未受到應有的尊重，更常被期望得兼顧家庭照料的角色，因而對環境壓力的感受，應較其他男同事來的高，此一觀點在Eckenrode和Gore （1990）的研究中也被提及，尤其在農會以派系利益為重的人治文化中，女性更常被摒除於權力核心之外，其獲得的資源配合也相對較少。

六、在對因應行為的MANOVA分析上，不同的推廣單位、性別和婚姻狀況，都在整体的因應行為上產生明顯的差異。農會的推廣人員在四個行為層面的採用上皆高於公所人員，這也許與其工作壓力感受差異有關，前已述及。而已婚者則比未婚或其他狀況者較易於尋求社會支持，以減緩壓力的困擾，這可能與已婚者有較愉快的社會支持採用經驗有關。

而性別的差異再次成為一有趣的議題，女性推廣員比男性有較高採用因應行為的傾向，尤其在採取迴避壓力源的策略上，這一差別可能與女性在中國文化中一直被期望扮演弱者，不用擔當大任的價值觀有關，男性在遭遇壓力時可能被期望必須勇於面對，而女性在同樣的狀況，則被鼓勵可以避開壓力源。

七、工作倦怠的分析結果上，推廣單位、性別和年齡等因素，被證明和工作倦怠的感受有關。農會推廣人員由於感受壓力大，其產生工作倦怠，尤其是"疲倦感"的可能性較高。而就如工作壓力的性別差異之解釋，女性推廣員位處男性優勢的推廣文化体系中，在長期對工作無法主控，而壓力源又無法去除之下，自然比男性易於產生工作動機低落和疲倦的感受。而年紀輕的推廣員，由於感受到的壓力較大，相對之下也比年長的推廣員更易感受倦怠感。

八、農業推廣員的工作壓力、因應行為和工作倦怠間所形成的關係，也就是壓力過程的結構關係，在本研究中獲得驗證。也就是工作壓力會影響工作倦怠的感受，而這種因果關係可以透過因應行為的採用而減緩，因應行為具有中介變項的功能。而且這種關係不論在公所、農會，不同的教育程度、年齡和工作資歷群組，其呈現的結果都是一樣的。而工作壓力對工作倦怠的直接作用力，遠大於透過因應行為所形成的間接作用力，表示工作倦怠的產生，和工作壓力的大小有密切的關係，推廣員雖然採取因應策略，但對減低工作倦怠的效果仍然是有限的。這一結果與Sutherland和Cooper（1990）的主張有所不同，是否國情、文化不同所致，尚待進一步的探討。

大体而言，在本研究各假設的驗證上，推廣單位、性別和年齡三個變項與農業推廣員的工作壓力、因應行為和工作倦怠間的關係或差異性受到分析結果的支持。三個概念間所形成的工作壓力過程，也獲得充份的驗證，而且此種結構關係在不同的環境、個人因素背景下，也都呈現一致的因果關係，確立了工作壓力過程在台灣基層農業推廣人員職業群体的可適用性。

而推廣員的教育成度、婚姻狀況和推廣工作資歷三個變項所涉及的假設關係，則未受到充份的支持。就方法上來看，可能是由於樣本在上述三個變項的變異太小，或說同質性太高所致，例如教育程度幾乎集中在高中（職）和專科兩大類，推廣工作資歷普遍不高，而婚姻狀況則幾乎都在已婚者之列，這樣的資料變異不足情況，可能造成了多變項分析結果無法驗證假設的結果。而若排除了方法上的疑慮，而上述的假設關係仍未能獲得證實，那就是在台灣農業推廣員的工作壓力研究上，教育程度、婚姻狀況和工作資歷，本質上並不是好的預測變項，當然這一論點仍有待往後更多研究的佐證。

五、建　　議

根據上述的研究發現，本研究提供以下幾點建議，供各基層農業推廣組織主管或行政主管機構之參考，期有助於基層農業推廣員心理健康之提昇，增進推廣工作之效率。

一、就基層推廣員的工作壓力感受強度來看，組織制度的不夠健全，似乎是最主要的壓力源，不管是在推廣員的任用、升遷、獎懲、福利和事權分配上，由於法令規章不夠周全，以及執行上受人為因素影響太大，可能使推廣人員因不滿而感到壓力。而這一牽涉到制度而

的問題，得靠上級農業行政機構制定更合理的管理法規並確實執行，才可能有效解決。尤其是像農會受制於派系利益，濫用組織資源的問題由來已久，非得透過政府大力闊斧的制度改革，無法奏效，更有賴於立法單位在法令上大幅修改，才能達到全方位解決問題的目標。

二、相對上來說，農會的推廣人員普遍比公所的推廣人員感受到較大的工作壓力和倦怠，因此上級農業行政機構除了應謀求制度的改善外，可能得多花心思於農會推廣人員的壓力紓解工作上。一方面可以透過工作分析的方式，了解目前農會推廣員的工作職務和負荷情況，督促農會做必要的調整；另一方面則應對農會推廣員加強壓力管理的心理認知和訓練，同時也應讓推廣股長和總幹事等主管人員，具備心理輔導和壓力管理技巧的專業技能，由上到下一齊來化解壓力造成的衝擊。

三、由於女性相對於男性推廣員感受到較強烈的工作壓力和倦怠，農業主管機關和人員宜認真思考推廣工作男女平權的議題。一方面應在工作上對農民和推廣員強調平權的觀念，一方面也應在現實的工作上，在工作量和工作性質上破除重男輕女的成見，對女性推廣員應給予與男性相同的尊重，並保障男女在待遇、升遷和其他福利制度享有相同的權利。而透過適當的在職訓練，並配合各種場合的不斷宣導，應是教有效的進行方式。

四、年紀較輕和工作資歷較淺的推廣員，相對之下易於感受到工作壓力，因此在對新進人員施行職前訓練時，應加強其對推廣工作本質和負荷量的認知，並教導其對工作壓力過程和可能衝擊有深刻的了解，同時在壓力管理的課程上，也應予以加強。

五、農業行政和研究機構，應加強對推廣人員工作壓力的研究，以各種不同的研究方式和研究層面，對工作壓力過程做全盤的解析，以有助於對症下藥，提昇基層推廣人員的人力素質和生產力。